veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland

Kadernota 2022 - 2025

19 november 2020

Inhoudsopgave

1. Inleiding 3
1.1. Effect Kadernota op de gemeentelijke bijdrage
1.2. Leeswijzer

2. Beleidsontwikkelingen 4
2.1. Toekomstvisie VNOG
2.2. Verband Toekomstvisie en beleidsplan
2.3. Monitoring voortgang Toekomstvisie-Opdrachten
2.4. Financiële effecten Toekomstvisie-Opdrachten
2.5. Risicomanagement en uitwerking uitgangspunten

3. Ramingsgrondslagen begroting 2022 6
3.1. Kaders systematiek loon- en prijscompensatie
3.2. Financiële kaders

4. Nieuw beleid 8
4.1. Vastgoed

5. Geïnventariseerde autonome ontwikkelingen 9

6. Beleidsregels risico's, reserves en weerstandsvermogen 10
6.1. Risicomanagement
6.2. Reserves
6.3. Weerstandsvermogen

7. De uitgevoerde risico-inventarisatie 14

8. Risico's versus weerstandscapaciteit 16
8.1. Omvang huidige reserves en weerstandscapaciteit
8.2. Beschikbare weerstandscapaciteit
8.3. Conclusies

9. Financieel meerjarenperspectief 2022-2025 17

Bijlagen 18
Bijlage 1. Gemeentelijke bijdragen 2022 (voorlopig)
Bijlage 2. Overzicht programma 8.
Bijlage 3. Verwachte verloop egalisatiereserve afschrijvingslasten
Bijlage 4. Overzicht gekwantificeerde en niet-gekwantificeerde risico's
Bijlage 5. Beschreven risico's bij andere veiligheidsregio's

1. Inleiding

Voor u ligt de Kadernota 2022 – 2025 van de Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG).

Deze Kadernota bevat de uitgangspunten voor de meerjarenbegroting 2022 e.v. In januari van 2020 is de Toekomstvisie voor de VNOG door het algemeen bestuur vastgesteld. Deze visie is de basis voor het beleid van de VNOG voor de komende jaren. De financiële vertaling is al verwerkt in de meerjarenbegroting 2021-2024. In deze Kadernota treft u dan ook geen voorstellen voor nieuw beleid aan.

Deze Kadernota is geschreven terwijl het covid-19 virus nog rondwaart. De VNOG is onverminderd betrokken bij het bestrijden van deze crisis en het ondersteunen van de hulpverleners en gemeenten in onze regio.

Daarnaast is de VNOG op 12 september 2020 een tijd door gijzelsoftware getroffen, waardoor systemen en bestanden niet konden worden geraadpleegd. Dit heeft voor de meeste medewerkers zo'n 3½ tot 4 weken geduurd.

Deze Kadernota bevat een actualisatie van de bedrijfsrisico's. De methode waarop deze risico's worden gewaardeerd wordt met de vaststelling van deze Kadernota opnieuw vastgelegd. Tevens worden de beleidsregels over de reserves van de VNOG opnieuw vastgelegd. Bij de vaststelling van de jaarrekening 2019 heeft het algemeen bestuur namelijk besloten dat deze onderwerpen bij de Kadernota 2022 zullen worden behandeld.

1.1. Effect Kadernota op de gemeentelijke bijdrage

Effect gemeentelijke bijdrage	2022
Loon- en prijscompensatie	343.000
Autonome ontwikkelingen	336.000
Nieuw beleid (vastgoed)	p.m.
Structurele stijging	**679.000**

1.2. Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de beleidsontwikkelingen uit de Toekomstvisie en de relatie naar het financieel perspectief op middellange termijn op hoofdlijnen gememoreerd. Hoofdstuk 3 gaat in op de technische uitgangspunten voor de meerjarenbegroting 2022-2025. Hoofdstuk 4 gaat in op nieuw beleid, waarvoor geen voorstellen worden gedaan, maar wel een ontwikkeling wordt aangekondigd, die voor de financiën van de gemeenten en VNOG gevolgen kan krijgen (vastgoed). Hoofdstuk 5 bevat enkele autonome ontwikkelingen. In hoofdstuk 6 worden de beleidsregels en werkwijzen ten aanzien van risico's en het weerstandsvermogen beschreven. Het beleid dat in 2015 hierover is vastgelegd wordt geactualiseerd – inmiddels is het gebruikelijk dit in de begrotingscyclus te regelen, waarmee de specifieke beleidsnota's dienaangaande kunnen worden ingetrokken. Hoofdstuk 7 bevat de inventarisatie van de inhoudelijke en financiële risico's en de waardering daarvan. In hoofdstuk 8 worden deze risico's tegenover het beschikbare weerstandsvermogen gezet en wordt de weerstandsratio vergeleken met de daarvoor bepaalde streefwaarde. De Kadernota sluit af met hoofdstuk 9 over het meerjarenperspectief en enkele bijlagen.

2. Beleidsontwikkelingen

2.1. Toekomstvisie VNOG

Op 15 januari 2020 heeft het AB een Toekomstvisie voor de VNOG vastgesteld met bijbehorende Opdrachten. In het voortraject van de totstandkoming van de Toekomstvisie zijn de raden nauw betrokken geweest.

Het document Toekomstvisie-Opdrachten bestaat uit 58 punten. De punten 1 t/m 20 bevatten de Toekomstvisie, de punten 21 t/m 58 zijn de Opdrachten om deze Toekomstvisie te realiseren. De Opdrachten moeten in de periode 2020–2026 worden uitgevoerd. De VNOG heeft hiervoor een planning gemaakt.

De Toekomstvisie beoogt op hoofdlijnen het volgende te realiseren:

- De VNOG is dé organisatie in de regio voor samenwerking aan veiligheid. Het is een operationele organisatie, die bij een crisissituatie of ramp nu en in de toekomst garant staat voor professionele hulpverlening aan de inwoners en bezoekers van de regio.
- De VNOG is een regio waar veilig en gezond gewoond, gewerkt en gerecreëerd kan worden. De VNOG speelt in op demografische en maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op hedendaagse en toekomstige veiligheidsrisico's. De VNOG is een toekomstbestendige veiligheidsregio.
- De VNOG richt zich op:
  - Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises (maatschappelijke opdracht)
  - Zelfredzaam en risicobewust
  - Vakbekwaam en deskundig
  - Sterke informatiepositie
  - Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers (randvoorwaarde)
- De VNOG werkt met compacte en slagvaardige posten met goed getrainde vrijwilligers vanuit een versterkte informatiepositie.
- Dit alles moet leiden tot een solide veiligheidsregio voor de lange termijn.

2.2. Verband Toekomstvisie en beleidsplan

Het regionaal beleidsplan vormt het strategische beleidskader voor de VNOG en beschrijft de koers voor de komende vier jaar (2021-2024). Deze koers sluit één op één aan op de Toekomstvisie. Het beleidsplan is daarmee te zien als de verdere (detail) uitwerking van de eerste twintig punten van de Toekomstvisie.

2.3. Monitoring voortgang Toekomstvisie-Opdrachten

Het VNOG bestuur monitort twee keer per jaar de voortgang van de Toekomstvisie-Opdrachten, namelijk in juni en oktober, samen met de reguliere financiële verkenningen. Daarnaast wordt in de jaarrekeningen gerapporteerd op de behaalde resultaten. Verder vormt de Toekomstvisie de basis van elke komende begroting en zijn de uit te voeren Opdrachten ook integraal in de begroting verwerkt.

2.4. Financiële effecten Toekomstvisie-Opdrachten

Uit de Toekomstvisie volgen intensiveringen op bepaalde beleidsterreinen (bijv. beter geoefend personeel), maar er zijn ook structurele besparingen (bijv. 'minder rubber en metaal'). Aan het einde van de looptijd van de Toekomstvisie, in 2027, wordt er per saldo structureel ruim € 510.000 bezuinigd ten opzichte van de gerepareerde begroting 2019. Daarnáást zijn begin 2020 aanvullende efficiencymogelijkheden gezocht en gevonden tot een bedrag dat oploopt tot € 450.000 in 2024.

Aan de andere kant zijn in de begroting 2021-2024 onder het kopje "autonome ontwikkelingen" extra onontkoombare uitgaven opgenomen oplopend tot € 460.000 vanaf 2023.

Verder staat tegenover de netto-besparing uit de Toekomstvisie een stijging-op-termijn van de kapitaallasten. Deze stijging is al meerdere jaren aangekondigd en in de meerjarencijfers verwerkt. In 2020 zijn o.a. door de coronacrisis de investeringen niet op gang gekomen, waardoor de stijging van kapitaallasten verder naar de toekomst verschuift. De stijging wordt de eerste jaren opgevangen door de egalisatiereserve kapitaallasten materieel, waarmee een *reële (dus exclusief de loon-prijsindex)* verhoging van de gemeentelijke bijdrage kan worden uitgesteld. De huidige inschatting is dat zo'n *reële* verhoging van de gemeentelijke bijdrage als gevolg van stijgende kapitaallasten niet eerder dan in 2026 nodig is. Dat is een jaar later dan de planperiode van deze Kadernota 2022-2025. Bij de Meerjarenbegroting 2022-2025 wordt het Meerjareninvesteringsprogramma (MJIP) herrekend en wordt dit nader bezien.

Al deze ontwikkelingen zijn in het meerjarenbeeld van de vastgestelde begroting 2021-2024 structureel verwerkt. Dit vormt de basis voor deze Kadernota en daarmee voor de begroting 2022-2025.

De gemeentelijke bijdrage vanaf 2022 zal beperkt toenemen als gevolg van de toegepaste loon- en prijsindex en cao-ontwikkeling. Eén van de uitgangspunten die het VNOG bestuur namelijk in de Toekomstvisie heeft vastgesteld, is dat de VNOG een gezonde financiële basis moet hebben en dat daar onder andere een jaarlijks doorgevoerde realistische loon- en prijsindex bij hoort. Deze stijging blijft voor 2022 beperkt, omdat de in de begroting 2021 verwerkte aanname (op basis van cijfers van het CPB) over de stijging van de loonkosten neerwaarts is gecorrigeerd. Deze correctie is in lijn met de aanbevelingen van de gemeentelijke commissie Van der Jagt / Van Arkel en met het FAO doorgesproken werkwijze. Verwezen wordt naar hoofdstuk 3.

In deze Kadernota wordt geen nieuw beleid opgenomen. In het betreffende hoofdstuk worden weliswaar belangrijke ontwikkelingen op het gebied van vastgoed en huisvesting genoemd, maar het is prematuur om dit te vertalen in een mogelijke stijging van de gemeentelijke bijdrage. Verwezen wordt naar hoofdstuk 4.

Voor het jaar 2022 e.v. worden slechts enkele kleinere autonome ontwikkelingen opgenomen met een beperkt effect op de gemeentelijke bijdrage. Zie hiervoor hoofdstuk 5.

De komende jaren kunnen externe autonome ontwikkelingen en nieuw beleid (bijvoorbeeld als gevolg van gewenste aanvullende dienstverlening vanuit de gemeenten, het Rijk of het VNOG bestuur) leiden tot kostenstijgingen, die een stijging van de gemeentelijke bijdragen tot gevolg kunnen hebben. Als dit soort ontwikkelingen zich voordoen, zullen die, als gebruikelijk, éérst in de Kadernota's worden geschetst, zodat daar dan besluitvorming over kan plaatsvinden.

2.5. Risicomanagement en uitwerking uitgangspunten

Vanuit de doorstart van het risicomanagement in 2019, is in de *Programmabegroting 2021-2024* een eerste uitwerking gepresenteerd van de geïnventariseerde en beoordeelde risico's. Dit werk is zoals toegezegd nu in deze Kadernota compleet gemaakt.

Bij de AB besluitvorming op 25 juni 2019 over het resultaat van de jaarrekening 2019 is voorts aangegeven dat de uitgangspunten voor de financiële weerbaarheid bij VNOG verder dienden te worden uitgewerkt. Concreet gaat het daarbij om het uitwerken van beleid omtrent risico's, weerstandvermogen, reserves en de bijbehorende inventarisatie van risico's met de te nemen (financiële) maatregelen. Hieraan in nu in deze Kadernota invulling gegeven.

Met de uitwerking is voldoende voortgang geboekt om inzicht te geven in de grootte van de (aan te houden) reserves. Natuurlijk geldt dat risicomanagement 'going concern' zal blijven. Het beoordelen van de risico's heeft derhalve een cyclisch karakter en loopt mee met het verschijnen van de P&C documenten.

3. Ramingsgrondslagen begroting 2022

Dit hoofdstuk beschrijft de financiële uitgangspunten voor de begroting 2022.

3.1. Kaders systematiek loon- en prijscompensatie

In de Kaderbrief 2021 is de systematiek vastgelegd voor het bepalen van de hoogte van de loon- en prijscompensatie. Basis hiervoor was het rapport van de gemeentelijke commissie Van der Jagt / Van Arkel. Deze systematiek wordt ook voor 2022 toegepast.

1. Looncompensatie:
   De looncompensatie wordt berekend op basis van het percentage, dat wordt genoemd in de septembercirculaire 2020 van het Gemeentefonds. Daarnaast wordt gekeken of de ontvangen compensatie over voorgaande jaren voldoende of teveel was om de stijging van de lonen zowel als gevolg van de afgesloten CAO alsook als gevolg van wijzigingen in de belastingen en premies te dekken. Als dit afwijkt, wordt dit in de betreffende jaarrekening gemeld. Zowel afwijkingen naar boven als naar beneden worden voor de nieuwe begroting verrekend met de gemeentelijke bijdragen.
2. Brede DoelUitkering Rampenbestrijding (BDUR):
   Voor de raming van de Brede DoelUitkering Rampenbestrijding (BDUR) die de VNOG van het Rijk ontvangt, wordt uitgegaan van de laatste beschikking. Voor de begroting voor 2022 is dit de beschikking die de VNOG ontvangt in december 2020 voor 2021. De BDUR bedraagt ongeveer 15% van de inkomsten van de VNOG. Als de uitkering in 2021 en 2022 (in juni wordt dit bekendgemaakt door het ministerie van Justitie en Veiligheid) wordt verhoogd voor loon- en prijscompensatie, wordt dit onderdeel van het betreffende jaarrekeningresultaat en kan bij bestemming van het jaarrekeningresultaat bijvoorbeeld terugvloeien naar de gemeenten.
3. Prijscompensatie:
   Voor de prijscompensatie wordt ook uitgegaan van het percentage in de septembercirculaire. Hier vindt geen verrekening met voorgaande jaren plaats.

3.2. Financiële kaders

1. Voor de formatie wordt uitgegaan van de vastgestelde formatie per 1 januari 2021 plus de mutaties voor 2021 en 2022 uit de Toekomstvisie. Uitbreiding en inkrimping van de formatie verloopt, voor zover dit niet gedekt kan worden binnen de begroting, via de Kadernota.
2. De loonkosten worden gebaseerd op de onder 1 genoemde formatie, rekening houdend met:
   a. de daarbij behorende functieschalen op de hoogste anciënniteit;
   b. incidentele en persoonsgebonden beloningscomponenten (gratificaties, arbeidsmarkt / functioneringstoelagen, extra periodieken e.d.) worden niet begroot, deze moeten worden opgevangen binnen het genormeerde formatiebudget;
   c. de laatst bekende cao-afspraken (huidige cao loopt tot eind 2020);
   d. het loonindexcijfer uit de septembercirculaire 2020 van het gemeentefonds “loonvoet sector overheid”. Voor 2022 is dit 1,5% (zie in de tabel hierna de berekening);
   e. het gemiddelde percentage voor de werkgeverslasten (o.a. sociale verzekerings- en pensioenpremies) voor 2020. Over 2021 en 2022 zijn de percentages voor de werkgeverslasten nog niet bekend;
   f. gedurende het begrotingsjaar 2021 wordt bij de financiële verkenningen en de jaarrekening een begrotingsbrede toelichting gegeven op de afwijkingen van bovengenoemde aannames. Tevens worden de verschillen door onder- en/of overbezetting toegelicht;
   g. het opleidingsbudget bedraagt 2% van de loonsom;
   h. de begroting 2022 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in komende circulaires voor 2022.

3. Voor de raming van de vrijwilligersvergoedingen:
    a. wordt het bedrag voor 2021 genomen vermeerderd met de gevolgen van de laatste cao-afspraken;
    b. plus 1,5% ("loonvoet sector overheid") voor de loonindex in 2022 (zie in de tabel hierna de berekening);
    c. voor het aantal repressieve vrijwilligers wordt uitgegaan van het vertrekpunt van de Toekomstvisie t.w. 1.355. Hierop worden de aanpassingen uit de Toekomstvisie voor de betreffende jaren in mindering gebracht;
    d. de begroting 2022 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in komende circulaires voor 2022.
4. Voor de exploitatielasten wordt:
    a. de vastgestelde begroting (2021) gebruikt inclusief de structurele wijzigingen uit 2020, die nog niet in de primitieve begroting 2021 waren opgenomen;
    b. autonome ontwikkelingen worden meegenomen;
    c. uitgegaan wordt van het prijsindexcijfer uit de septembercirculaire 2020 van het gemeentefonds "prijs overheidsconsumptie, netto materieel", voor het jaar 2022: 1,5%;
    d. de begroting 2022 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in volgende circulaires.
5. Voor de kapitaallasten wordt rekening gehouden met investeringen conform de Toekomstvisie, die is verwerkt in het jongste Meerjaringsprogramma (MJIP) plus de reguliere vervangingen die geen onderdeel uitmaken van het vernieuwde dekkings- en spreidingsplan, bijvoorbeeld ICT. Voor 2022-2025 is de egalisatiereserve kapitaallasten materieel naar verwachting nog van voldoende omvang om de stijging van de kapitaallasten te kunnen dekken. Bij de meerjarenbegroting wordt een nieuw meerjarig beeld geschetst (MJIP) incl. de gevolgen op termijn voor de gemeentelijke bijdragen.
6. Voor investeren & activeren gelden als uitgangspunten:
    a. disagio wordt niet geactiveerd;
    b. verkrijgings- of vervaardigingsprijs, waarbij geen rente wordt toegerekend tijdens het vervaardigingsproces;
    c. lineair afschrijven. Uitzondering: op gebouwen wordt annuïtair afgeschreven;
    d. componenten worden zo nodig apart geactiveerd;
    e. afschrijven tot boekwaarde nul. Indien een actief met winst of verlies wordt afgestoten, wordt het saldo hiervan ten gunste of ten laste van de egalisatiereserve kapitaallasten materieel gebracht.
7. Het rente-omslagpercentage voor de begroting 2022 is berekend op 0,8%. Voor de berekening van de kapitaallasten voor de drie overgenomen kazernes wordt uitgegaan van de percentages van de voor de financiering afgesloten geldleningen.
8. Voor de producten RBS en dienstverlening wordt uitgegaan van kostendekkende tarieven. Ingaande 2022 valt deze taak naar alle waarschijnlijk uit de begroting (zie autonome ontwikkelingen, hoofdstuk 5).
9. Bij de verdeling van de gemeentelijke bijdrage over de deelnemende gemeenten wordt het verdeelmodel gebruikt. Dit verdeelmodel is conform de Gemeenschappelijke Regeling VNOG voor 2021 geactualiseerd. Het geldt voor vier jaren.

De loon- en prijscompensatie voor het jaar 2022 zijn als volgt:

Berekening percentage verhoging loonsom en opleidingsbudget 2022	
Loonindex 2021 (septembercirculaire 2020)	1,80%
Loonindex 2021 (septembercirculaire 2019)*	2,90%
Loonindex 2021 voor begroting 2022	-1,10%
Loonindex 2022 (septembercirculaire 2020)	1,50%
Verhoging gemeentelijke bijdrage voor loonsom en opleidingsbudget 2022	0,40%

Looncompensatie 2022: 0,4%	loonsom	110.000
	vrijwilligersverg.	30.000
Stijging opleidingsbudget 2% van de loonsom		3.000
Prijscompensatie 1,5%: overige exploitatiekosten		200.000
Totaal loon- en prijscompensatie		**343.000**

*Globaal berekend i.v.m. de hack. Mogelijk aanpassen in begroting.

4. Nieuw beleid

4.1. Vastgoed

Uitbreiding formatie beheer vastgoed: PM

In 2021 zal in samenwerking met gemeenten een onderzoek worden afgerond, dat eind 2020 is gestart, naar de functionele en technische staat van de opstallen in gebruik bij de VNOG (nul- en conditiemeting). Tevens zal de 1-post-gedachte Apeldoorn worden onderzocht.

Tenslotte zullen er over het beheer van het vastgoed met de gemeenten, op basis van een door het bestuur nog vast te stellen huisvestingsvisie, praktische afspraken worden gemaakt over de taken en financiële verantwoordelijkheden en stromen. Een mogelijkheid hierbij is dat de VNOG de beheerstaken op zich neemt – en overneemt van de gemeenten (een variant hierop is dat deze taken belegd worden bij de vastgoedafdeling van één van de deelnemende gemeenten, die daarvoor door de VNOG betaald wordt). In dat geval zou er meer werk komen bij de VNOG (c.q. de gemeente waar deze taak belegd wordt) en minder bij de deelnemende gemeenten. Voor een dergelijke inpassing zullen de deelnemende gemeenten tijd nodig hebben. Uiteindelijk betreft dit een vraag naar de governance: wie gaat er over de staat van het vastgoed in gebruik bij de VNOG? – welke invloed heeft de VNOG als gebruiker? – is wie betaalt, ook wie bepaalt? Al deze zaken zullen tot bestuurlijke voorstellen moeten leiden.

Vooruitlopend daarop is een besluit om met ingang van 2022 (financieel) structureel ruimte te maken voor extra vastgoed-taken niet aan de orde. Hiervoor is de tijd gedurende 2021. In 2021 kan worden besloten of en welk jaar structurele aanpassingen van de begroting noodzakelijk zijn. Voorts is de omvang van de taken nog niet duidelijk: deze kan pas goed worden bepaald als bovengenoemde onderzoeken zijn gedaan. Tenslotte zijn binnen de VNOG medewerkers actief, die nu op projectbasis een goede bijdrage leveren op het gebied van vastgoed. Of en in hoeverre deze medewerkers blijvend hiervoor inzetbaar zijn, zal blijken uit de organische veranderaanpak van de VNOG-organisatie.

Hoe dan ook lijkt het erop dat de capaciteit voor huisvesting & vastgoed van de VNOG, gegeven bovenstaande uitdagingen, nu ontoereikend is. Mede daarom is een ingehuurde kwartiermaker op dit gebied actief en is in het VNOG bestuur een voorstel behandeld over de dekking van de kosten voor de nul- en conditiemeting" (€ 400.000 incidenteel). Ook in 2021 zullen extra kosten gemaakt moeten worden. Hiervoor ontvangt u een separaat voorstel met begrotingswijziging. Bij de uitvoering van deze voorstellen zullen geen onomkeerbare stappen gezet worden, over vraagstukken die nog van een bestuurlijk antwoord moeten worden voorzien.

De VNOG heeft dus de kans om samen met de gemeenten de vastgoed zaken beter te organiseren. Daarom is in dit hoofdstuk nieuw beleid een vooraankondiging met een P.M. post gedaan. Indien bovengenoemde stappen op tempo gezet worden en het AB eind 2022 tot besluiten komt over uitgangspunten, organisatie en financiën kan dit meegenomen worden in de Kadernota 2023-2026. Alsdan kan voor het jaar 2022 naar een incidentele tussenoplossing gezocht worden (Bedrijfsvoeringreserve).

5. Geïnventariseerde autonome ontwikkelingen

Bijdrage IOV verdwijnt; compensatie via Gemeentefonds. In de begroting 2020 is een bedrag aan te ontvangen subsidie begroot van € 113.526. In de Kaderbrief 2021 is rekening gehouden met een structurele verlaging van de subsidie met € 38.000 ingaande 1 januari 2021 tot het bedrag van € 75.526. De Provincie beëindigt de subsidiering van de externe veiligheidsprojecten ingaande 2021. De hiervoor beschikbare middelen worden overgeheveld naar het Gemeentefonds. Dit is opgenomen in de septembercirculaire Gemeentefonds 2020. De extra per 1 januari 2021 aan de gemeenten uit te keren bedragen hebben betrekking op activiteiten van de omgevingsdiensten (60%) en van de veiligheidsregio's (40%). De 22 aan VNOG deelnemende gemeenten krijgen in totaal een bedrag aan € 168.000 extra. Het aandeel voor de VNOG van 40% bedraagt afgerond € 67.000. Voorgesteld wordt de gemeentelijke bijdrage met € 67.000 te verhogen. Het verschil met de huidige inkomst van de provincie wordt binnen de VNOG begroting opgelost. Voor het jaar 2021 wordt dit opgelost via de post onvoorzien (zie voorstel "Diverse begrotingswijzigingen").	67.000
Beëindiging Regionaal Brandmeld Systeem Zoals reeds eerder is aangekondigd, komt deze taak voor de VNOG te vervallen in de loop van 2021. Deze taak is in de begroting met een voordelig saldo opgenomen. Na het schrappen van de directe uitgaven en inkomsten voor deze taak (excl. personeel), ontstaat een nadeel van € 150.000. Daarnaast wordt voor twee medewerkers van de VNOG die hierop zijn ingezet, gezocht naar ander werk incl. financiering. Dit leidt tot een financieel risico (niet te verwarren dit batig saldo), hetwelk in het hoofdstuk over risico's is opgenomen.	150.000
Later betrekken nieuw hoofdkantoor? De politie heeft een brief aan de VNOG gestuurd, waarin zij aangeeft ervan uit te gaan dat de VNOG per 1 december 2023 het pand aan de Europaweg verlaat. In dat geval zou de in de begroting vanaf 2022 opgenomen taakstelling van € 195.000 niet worden gehaald in de jaren 2022 en 2023. Een vertrek per 1 december 2023 zou dus tot een incidentele tegenvaller van 2 x € 195.000 = € 390.000 leiden. Dit zou dan gedekt kunnen worden door een onttrekking aan de bedrijfsvoeringreserve van € 390.000. Bestuurlijk moet nog worden overwogen hoe (tussen) oplossingen voor de "hoofdkantoor" functies die nu op de Europaweg gehuisvest zijn, eruit komen te zien. De te realiseren oplossing bepaalt mede de datum van een vertrek uit de Europaweg. De uitkomsten van het onderzoek naar de 1-post-gedachte Apeldoorn zullen hierbij worden betrokken.	-
Langdurige gevolgen corona De rol van de VNOG in de bestrijding van de coronacrisis zal worden geëvalueerd met een mogelijke bijstelling van het risicoprofiel tot gevolg (bij het scenario pandemie). De VNOG moet zich als werkorganisatie aanpassen aan de 1,5 meter samenleving en dit kost meer geld.	p.m. p.m.
Herijkte financiering LCMS en netcentrisch werken Naar aanleiding van de groeiende samenwerking op het gebied van netcentrisch werken en LCMS tussen veiligheidsregio's en crisispartners is in 2019 een zogenaamde gateway review uitgevoerd. De gateway review commissie heeft onder andere geadviseerd de financieringssystematiek ten aanzien van netcentrisch werken en LCMS te herijken. Dit resulteert in een daling van het aandeel van de VNOG hierin.	-32.000
ICT-crash De VNOG is medio september 2020 getroffen door gijzelsoftware. Als gevolg hiervan moest een van de servers vervangen worden en een tijdelijke back-up omgeving ingekocht worden. Dit brengt kapitaallasten met zich mee. In samenhang hiermee waren licenties nodig.	51.000
Uitwijkplatform ICT Tijdens bovengenoemde crash is gebleken dat de VNOG, gegeven de technische specificaties van het huidige ICT-platform, niet beschikt over een toereikende uitwijkvoorziening. Onderzocht wordt welke mogelijkheden hiervoor bestaan bij commerciële partijen of bij andere veiligheidsregio's of deelnemende gemeenten. Een eerste kostenschatting is € 50.000 tot € 150.000.	100.000
Totaal	**336.000**

6. Beleidsregels risico's, reserves en weerstandsvermogen

Dit hoofdstuk beschrijft de beleidsregels en werkwijzen die worden toegepast voor de risico's, het weerstandsvermogen en het bepalen van de ratio weerstandsvermogen. Het huidig beleid is vastgelegd in 2015 in de nota 'Weerstandsvermogen en risicomanagement' (W&R). Daarin stond dat deze nota, evenals de nota's over Reserves en voorzieningen (R&V) en over Investeren en afschrijven (I&A) eens per vier jaar herzien worden. De beleidslijnen over deze onderwerpen kunnen ook in de betreffende paragrafen van de begroting en jaarrekening worden opgenomen. Daarmee kan het in procedure brengen van (vrij omvangrijke) separate nota's achterwege blijven.

De hoofdlijnen van het beleid blijven in stand. In overleg met de gemeentelijke financieel ambtenaren (FAO) worden enkele praktische aanpassingen gedaan.

6.1. Risicomanagement

1. Het wettelijk kader voor risicobeheersing is artikel 9 en 13 van het BBV. Het betreft de in de begroting en rekening vereiste paragraaf 'Weerstandsvermogen en Risicobeheersing'.
2. De VNOG moet voorbereid zijn op de mogelijke (financiële) gevolgen van risico's die zich kunnen voordoen binnen de bedrijfsvoering. Het gaat bij risico's om gebeurtenissen die zich mogelijk kunnen voordoen en die het realiseren van de doelstellingen kunnen verstoren.
3. Het treffen van beheersingsmaatregelen ter vermijding en vermindering van risico's staat centraal. De te nemen maatregelen op risico's kunnen zijn: het *matigen* (door maatregelen); het *overdragen* (door bijv. verzekeren); het *vermijden* (door het schrappen van doelstellingen) en het *accepteren* ervan.
4. Het managen van risico's is een verantwoordelijkheid van het MT. De afdelingshoofden betrekken teamleiders en andere medewerkers bij het benoemen van relevante risico's en bij het treffen en uitvoeren van de maatregelen. De afdelingshoofden rapporteren hierover in de Financiële verkenningen en de Jaarstukken.
5. De geïnventariseerde risico's worden gekwantificeerd op basis van 5 percentages die de kans weergeven dat het risico zich kan voordoen. De percentages zijn: 10%, 30%, 50%, 70% en 90%. Bij een kans van 90% op het zich voordoen van een risico wordt overwogen hierop de begroting aan te passen, indien kan worden aangegeven (vanaf) wanneer het risico zich waarschijnlijk voordoet.
6. Bij het berekening van het benodigde weerstandscapaciteit, worden de voor de maatregelen benodigde financiële middelen vermenigvuldigd met de genoemde percentages die de kans op het risico weergeven.
7. Structurele risico's worden voor maximaal 3 jaar berekend bij de benodigde weerstandscapaciteit. Daarna wordt geacht dat de effecten kunnen worden afgewend, begroot, dan wel anderszins kunnen worden opgevangen.
8. Financiële en niet-financiële risico's worden geïnventariseerd. Ook de beheersingsmaatregelen zijn zowel financieel als niet-financieel van aard.

6.2. Reserves

1. De VNOG beschikt over een Algemene Reserve, een Bedrijfsvoeringreserve, (tijdelijke) bestemmingsreserves en egalisatiereserves.
2. De Algemene reserve is voor afdekking van risico's (artikel 12 van de Financiële verordening 2019) en heeft geen einddatum. De Algemene Reserve wordt gevoed vanuit het jaarrekeningresultaat bij besluit van het AB over de resultaatsbestemming, of anderszins door AB besluiten.
3. De hoogte van de Algemene Reserve en de Bedrijfsvoeringsreserve (zie hierna) gezamenlijk is zodanig, dat de weerstandsratio zich in een bandbreedte van 1,0 tot 1,4 bevindt. Indien deze ratio buiten deze bandbreedte is of dreigt te raken, volgt een AB-voorstel (bijv. bij Kadernota) over de wijze waarop dit voorkomen of hersteld wordt (zie hierna ook § 6.3 punt 6).

4. De Bedrijfsvoeringreserve heeft een algemene bufferfunctie en is breed inzetbaar voor prioriteiten (bijv. innovatie) of voor het tijdelijk afvlakken van gemeentelijke bijdragen. De Bedrijfsvoeringreserve heeft geen einddatum en behoort tot de beschikbare weerstandscapaciteit (telt mee voor de afdekking van risico's). De minimale hoogte is 2%, de maximale hoogte is 5% van het begrotingstotaal.
5. De bestemmingsreserves, waaronder egalisatiereserves zijn voor een specifiek doel ingesteld ("beklemd"); zij tellen niet mee voor afdekking van overige risico's en maken geen deel uit van de beschikbare weerstandscapaciteit.
6. Er zijn bestemmingsreserves van onbepaalde duur en tijdelijke bestemmingsreserves.
7. Resultaatsonafhankelijke stortingen en onttrekkingen (gelijk aan reeds begrote dotaties en onttrekkingen) maken geen deel uit van het bestemmingsvoorstel saldo jaarrekening.
8. Stortingen en onttrekkingen aan egalisatiereserves maken geen deel uit van het bestemmingsvoorstel saldo jaarrekening.

Artikel 12 van de Financiële verordening 2019 bepaalt dat bij het instellen van bestemmingsreserves (door het AB) het doel, de (maximale) hoogte, de duur en de wijze van voeding en onttrekking worden aangegeven. Dit is bij het bestemmen van het resultaat 2019 formeel nog niet gebeurd voor de hierna genoemde bestemmingsreserves 7 en 8. Daarom wordt dit hierna aangegeven.

1. *Uitgangspunten Egalisatiereserve kapitaallasten*

- Doel: egaliseren van de realisatie versus de begrote kapitaallasten, storten en onttrekken van boekwinsten resp. –verliezen a.g.v. afstoten van materieel* (= bestaand beleid). Het renteresultaat verloopt niet via de egalisatiereserve kapitaallasten.
- Mutaties: AB besluit bij begroting, begrotingswijziging of in de jaarrekening als onderdeel van de resultaatsbepaling.
- Hoogte: geen minimum, geen maximum.
- Duur: geen einddatum.

* verkoopsom -/- afwaardering + uitkering polis

2. *Uitgangspunten Egalisatiereserve uitruk*

- Doel: egaliseren van kosten van de uitruk (jaren met weinig en met veel (grote) incidenten worden verevend), bestendig begrotingsbeeld, rustig verloop gemeentelijke bijdrage (AB 25-6-2020).
- Mutaties: AB besluit bij de jaarrekening, verschil begroting en realisatie van het budget uitruk *binnen* het vrijwilligersbudget, als onderdeel van de resultaatsbepaling.
- Hoogte: max. € 400.000.
- Duur: geen einddatum.

3. *Tijdelijke reserve organisatieontwikkeling*

- Doel: ter dekking van programma "De Expeditie" (organisatieontwikkeling VNOG), zie Toekomstvisie (AB 15-1-2020).
- Hoogte: € 500.000 (AB 12-12-2019) + € 540.000 (AB 25-6-2020) = € 1.040.000.
- Duur: tot eind 2023.
- Mutaties: AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

4. *Tijdelijke reserve flankerende kosten dekkings- en spreidingsplan*

- Doel: ter dekking van 'flankerende kosten dekkings- en spreidingsplan' (AB 25-6-2020).
- Hoogte: € 360.000.
- Duur: tot eind 2027.
- Mutaties: AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

5. *Tijdelijke reserve frictiekosten LMS*
- Doel: dekking frictiekosten vorming LMS (AB 27-6-2019).
- Hoogte: € 500.000 (uitkering Rijk).
- Duur: 2020-2026.
- Mutaties: via AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

6. *Reserve Jeugdbrandweer*
- Doel: jeugdgroep Oost Gelre.
- Hoogte: € 5.436 (storting uit liquidatie Stichting).
- Duur: n.t.b.
- Mutaties: via AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

7. *Tijdelijke Reserve Frictiekosten Omgevingswet / RB*
- Doel: dekken personele frictiekosten transitie Risicobeheersing i.r.t. Omgevingswet.
- Hoogte: € 485.000, uit overschot p-budget RB 2020.
- Duur: 2021-2024, onttrekking voor inhuur ter vervanging gedurende opleidingen en tijdelijke overbezetting van nieuwe medewerkers, in te werken door vertrekkende medewerkers.
- Mutaties: via AB-besluit door vaststelling van de begroting 2021-2024, waarin voor vier jaar een onttrekking van € 121.000 is opgenomen.

8. *Tijdelijke Reserve Dienstkleding*
- Doel: dekking vervanging dienstkleding.
- Duur: 2022-2024.
- Hoogte: € 100.000, uit overschot 2020-2021.
- Mutaties: AB besluit (door vaststelling van de begroting).

6.3. Weerstandsvermogen

1. Het beschikbare weerstandsvermogen wordt gevormd door de Algemene Reserve, de Bedrijfsvoeringreserve en de post Onvoorziene uitgaven.
2. Tot het beschikbare weerstandsvermogen behoren niet de (tijdelijke) bestemmingsreserves. Daar is al een bestedingsdoel aan verbonden.
3. De weerstandsratio = $\frac{\text{beschikbare weerstandsvermogen}}{\text{benodigde weerstandscapaciteit}}$
4. De streefwaarde van de weerstandsratio ligt tussen 1,0 (“matig”) en 1,4 (“voldoende”).
5. Het beschikbare weerstandsvermogen, de benodigde weerstandscapaciteit en de weerstandsratio worden in de begroting en in de jaarrekening opgenomen.
6. Indien de weerstandsratio buiten de bandbreedte van de streefwaarde ligt, wordt in de eerstvolgende Kadernota (of ander geëigend moment in de P&C cyclus) afgewogen hoe deze waarde weer te bereiken.

Toelichting op bovenstaande punten:
1. Geen verandering van beleid.
2. BBV technisch behoren alle bestemmingsreserves tot het weerstandsvermogen, vanuit de gedachte dat het AB altijd kán besluiten om een de bestemming (bestedingsdoel) van een reserve te halen (bijv. LMO-frictiegelden gebruiken voor de kosten als zich een nieuwe hack zou voordoen). De nieuwe accountant heeft informeel laten weten geen moeite te hebben met de VNOG werkwijze, mits dit in de jaarstukken transparant wordt toegelicht. Voorts spoort deze handelwijze met het door de provincie Gelderland vastgestelde financieel toezichtkader.
3. BBV definitie.
4. Naast een minimum ratio is een maximum ratio toegevoegd. Deze ratio 1,0 tot 1,4 komt overeen met die van deelnemende gemeenten en veel veiligheidsregio’s. De voormalige bepaling om 50% van het weerstandsvermogen bij de gemeenten aan te houden vervalt, omdat de ratio uitdrukt in welke mate de VNOG zijn eigen broek kan ophouden. De ervaringen uit het tekort-jaar 2018 hebben geleerd dat dit belangrijk is.

Een weerstandsratio van 1,0 tot 1,4, gecombineerd met bepalingen over de hoogte van de Algemene en Bedrijfsvoeringreserve (zie § 6.2, punt 2) zijn in lijn met het advies van de gemeentelijke Commissie Van der Jagt / Van Arkel. Dit bevordert duidelijkheid en onderstreept het eigenaarschap voor het reduceren van risico's van de VNOG. Het FAO (financieel ambtenaren overleg van gemeentelijke financieel ambtenaren) heeft expliciet tot deze lijn geadviseerd.

5. BBV.
6. De bandbreedte is als richtsnoer bedoeld. Maatregelen om het vermogen te versterken of de gemeenten terug te betalen, zullen altijd gewogen worden in de beleidsinhoudelijke en financiële context van VNOG én gemeenten op enig moment.

7. De uitgevoerde risico-inventarisatie

Sinds begin 2020 zijn binnen de VNOG de risico's op een rij gezet en geduid. In de Programmabegroting 2021-2024 is in de risicoparagraaf een tussenstand opgenomen. De inventarisatie is in deze Kadernota nu "compleet" gemaakt. Bij dit "compleet" hoort uiteraard de aantekening, dat risico's zich matig laten voorspellen.

Gekwantificeerde risico's			
Risico's	**Kans in %**	**Effect in euro's**	**Weer-stands-capaciteit (euro's)**
		bedrag	
Kosten voor multi-opschaling (CACO-functie) na schaalvergroting (regionale) meldkamers in 2022 i.c.m. landelijke beheersorganisatie (LMS).	90%	670.000	603.000
Stoppen Openbaar Brand-/Regionaal meldsysteem (OMS/RBS), risico niet kunnen inpassen medewerkers.	50%	375.000	187.500
Hogere personele kosten (beloning/vergoeding) represieve inzet vrijwilligers brandbestrijding door gelijkschakeling van rechtspostionele aanspraken van beroepspersoneel en vrijwilligers i.v.m. landelijke veranderde wet-/regelgeving.	90%	288.000	259.200
Schaarste capaciteit repressieve inzet van vrijwilligers brandbestrijding door verloop/uitstroom vrijwilligers (mede a.g.v. verlies lokale 'eigenheid')	70%	312.000	218.400
Teveel (roostering) uren bestaande (repressieve) bezetting brandbestrijding (Arbeidstijden).	30%	50.000	15.000
Gebrekkige marktwerking brandweermaterieel. Hogere prijzen; boven prijsindex, exploitatie.	70%	150.000	105.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 t.a.v. *materiële* kosten door vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten vervanging materieel.	90%	150.000	135.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 t.a.v. *personele* kosten behorende bij (nog niet gerealiseerde) besparingen vervanging materieel (vorig punt).	90%	150.000	135.000
Uitval materieel repressieve inzet brandbestrijding door defect materieel en/of gebrek onderdelen voertuigen/brandweermiddelen.	70%	150.000	105.000
Noodzakelijke (spoedeisende) aanpassingen aan gebouwen/ installaties voortvloeiende uit de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E).	90%	80.000	72.000
Kosten (tijdelijke) huisvesting/ faciliteiten kantoorpersoneel.			
Onzekerheid (termijn)toekomstige definitieve kantoorlocatie, na Europaweg.	90% en 30%	300.000	360.000
Aanpassingen kantoorfaciliteiten en (meer) thuiswerken (corona).	70%	150.000	105.000
Uitval faciliteiten op de posten, geen (gemeentelijke) middelen voor vervanging van facilitaire zaken en meubilair.	70%	150.000	105.000
Hack systemen, verhinderen uitvoering crisis en alle ondersteunende/bedrijfsmatige activiteiten door uitval ICT- systemen.	90%	500.000	450.000
Te hoge personele kosten (beroeps en vrijwilligers) door onjuiste gegevens, - berekeningen en ontoereikende kennis en controles.	30%	350.000	105.000
Inkopen voor te hoge bedragen en/of onjuiste uitvoering/voorwaarden (w.o. aanbestedingen) door onjuist inkoopproces en demarcatie problematiek.	10%	100.000	10.000
Onvoorziene kosten aanspraken van personeel na dienstongevallen door veranderingen in de verzekeringsmarkt en gewijzigde mogelijkheden van dekking.	10%	600.000	60.000
Stijging reële bijdrage aan IFV door bijv. nieuwe taken.	30%	60.000	18.000
Stijging financieringskosten bij aantrekken leningen (vreemd vermogen), door stijging van het rentepercentage.	10%	1.080.000	108.000
Beboeting en imagoschade door schending van de privacy (overtreding van de algemene verordening gegevensbescherming (AVG)).	10%	100.000	10.000
			3.166.100

De benodigde weerstandscapaciteit bedraagt minimaal € 3.166.100.

De hiervoor gepresenteerde doorrekening heeft plaatsgevonden "met de reader van de bestuurlijke tweedaagse (september 2019, die de basis van de Toekomstvisie vormde) in de hand"; bij bv. het risico van een vertraging in de vervanging van voertuigen is gekeken naar de effecten op de latere en lagere besparing op het onderhoud, het aantal vrijwilligers, kleding, vakbekwaamheid etc.

Uit de door Berenschot in 2019 uitgevoerde benchmark bleek dat de VNOG de paraatheid organiseert met een relatief groot aantal vrijwilligers. Zoals uit voorgaand overzicht blijkt, liggen hierin risico's besloten, die de VNOG bovengemiddeld kunnen raken:

- De financiële compensatie voor mogelijk stijgende werkgeverslasten via bv. het gemeentefonds kan de VNOG een nadelig herverdeeleffect opleveren;
- De maatschappelijke trend van daling van de bereidheid om zich langdurig te binden aan vrijwilligerswerk – mogelijk gecombineerd met een gevoeld gebrek aan lokale identiteit van de posten;
- De WNRA / taakdifferentiatie en de verandering in rechtspositie kan de bereidheid om in posten te participeren verminderen ("verplichte opkomst");
- Vertraging in de implementatie van de Toekomstvisie leidt tot een vertraging in de geraamde daling van het aantal vrijwilligers.

De niet te kwantificeren risico's zijn hieronder aangegeven:

Niet gekwantificeerde risico's		
Risico's en oorzaken	**Kans in %**	**Effect in bedrag**
Omgevingswet werkt anders uit dan verwacht, keuzes Risicobeheersing van de VNOG matchen niet met keuzes van de gemeenten.	30%	-
Extra kosten VNOG bij opschaling meldkamerorganisatie. Bij de schaalvergroting van de meldkamers ontstaan frictiekosten waarvoor een reservering is gemaakt. Het risico is dat dit ontoereikend is.	30%	-
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 t.a.v. *materiële kosten*. Egalisatiereserve materieel wordt vooralsnog toereikend geacht voor prijsstijgingen en hogere kapitaallasten bij vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel.	90%	-
Pandemie, het scenario pandemie zal n.a.v. COVID-19 worden herzien in het risicoprofiel. De consequenties voor de VNOG zijn nog niet te kwantificeren.	90%	-

Er bestaat een kleine kans dat door de VNOG genomen besluiten in het kader van de handhaving van de Covid-19 maatregelen (GRIP-4) met succes worden aangevochten door bedrijven en instellingen en dat claims toegewezen worden. Dit risico laat zich nu niet kwantificeren.

Een uitgebreider overzicht van de gekwantificeerde en niet-gekwantificeerde risico's, waarin ook de oorzaken, beheersmaatregelen en - waar van toepassing - de getalsmatige onderbouwing is opgenomen, treft u aan in Bijlage 4.

Met twee aangrenzende veiligheidsregio's wordt contact onderhouden over zowel de aanpak als over de uitkomsten van de risico-inventarisatie. Voorts zijn de uitkomsten van onze inventarisatie getoetst aan die van alle andere 24 veiligheidsregio's. De onderkende risico's van de VNOG komen in behoorlijke mate overeen met die van de andere regio's, zowel naar thema, oorzaak, voorgenomen beheersingsmaatregelen, als kansen en bedragen. Een overzicht is opgenomen in Bijlage 5.

8. Risico's versus weerstandscapaciteit

8.1. Omvang huidige reserves

De huidige omvang* van de reserves is als volgt:

Reserves	stand	weerstandsvermogen	
Algemene reserve	1.135.114	ja	1.135.114
Bedrijfvoeringsreserve	3.000.000	ja	3.000.000
Best.reserve Jeugdbrandweer Oost Gelre	5.435	nee	
Egalisatiereserve afschrijvingen	1.252.595	nee	
Bestemmingsreserve frictiekosten LMS	500.000	nee	
Reserve incidentele veranderkosten organisatie-ontwikkeling	1.040.000	nee	
Reserve frictiekosten risicobeheersing	485.000	nee	
Reserve flankerende kstn dekkings- en spreidingsplan	360.000	nee	
Reserve vervanging operationeel uniform	50.000	nee	
Egalisatiereserve 'inzetten (uitruk)'	250.000	nee	
Totaal	**8.078.144**		
Post onvoorzien	250.000	ja	250.000
		totaal	*4.385.114*
Onttrekking 2 jaar huur Europaweg (voorstel Kadernota 2022 e.v.)			-390.000
Beschikbare weerstandscapaciteit			**3.995.114**
Benodigde weerstandscapaciteit			**3.166.100**
Weerstandsratio:			1,26

** Stand na resultaattoevoeging 2019 resp. begroting 2020*

8.2. Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat conform de beleidsregels (zie hoofdstuk 6) uit de Algemene Reserve + de Bedrijfsvoeringsreserve + de post Onvoorzien (deze bedraagt € 250.000) en bedraagt momenteel:

€ 1.135.114 + € 3.000.000 + € 250.000 = € 4.385.114

Voorzien wordt echter dat het niet realiseren van de taakstelling Europaweg voor 2022 en 2023 een onttrekking aan de Bedrijfsvoeringreserve van € 390.000 vergt.

Daarmee komt de beschikbare weerstandscapaciteit uit op € 3.995.114.
De benodigde weerstandscapaciteit (hoofdstuk 7) bedraagt minimaal € 3.166.100.

De huidige weerstandsratio komt daarmee uit op 1,26. Dit betekent dat de VNOG momenteel een matige tot voldoende weerstandscapaciteit heeft.

8.3. Conclusies

In de beleidsregels in hoofdstuk 6 wordt de streefwaarde van de weerstandsratio gesteld op een bandbreedte tussen 1,0 tot 1,4. De huidige ratio (van 1,26) valt daar binnen. Op dit moment is er derhalve geen aanleiding om de reserves van de VNOG te verkleinen door een terugbetaling aan de gemeenten. Een logische gelegenheid om een terugbetaling aan gemeenten te overwegen, is bij het voorstel over de bestemming van het resultaat van de jaarrekening 2020. Het FAO (overleg met de gemeentelijke financieel ambtenaren) ondersteunt deze lijn (unaniem).

9. Financieel meerjarenperspectief 2022-2025

Onderstaande meerjarenbegroting bevat de cijfers uit de vastgestelde primitieve begroting 2021 aangevuld met de voorlopige bedragen voor loon- en prijscompensatie 2022, de autonome ontwikkelingen 2022 en nieuw beleid 2022. Voor de jaren 2023 en verder is zoals gebruikelijk nog geen loon- en prijscompensatie berekend.

		SALDO				
Programma		Begroting primitief 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
1.0 - Risico- en crisisbeheersing		**6.499.974**	**6.557.974**	**6.484.974**	**6.468.974**	**6.286.974**
	autonome ontwikkeling: verdwijnen subsidie IOV		67.000	67.000	67.000	67.000
2.0 - Incidentbestrijding (wordt: Brandweerzorg)		**30.438.560**	**30.924.560**	**31.244.560**	**31.466.560**	**31.883.560**
	autonome ontwikkeling: beëindiging RBS		150.000	150.000	150.000	150.000
	autonome ontwikkeling: huur Europaweg		195.000	195.000		
	dekking huur t.l.v. bedrijfsvoeringsreserve		-195.000	-195.000		
3.0 - GHOR		**1.782.000**	**1.792.000**	**1.862.000**	**1.911.000**	**1.911.000**
4.0 - MON		**1.055.000**	**1.055.000**	**1.055.000**	**1.055.000**	**1.055.000**
5.0 - Directie en control		**816.000**	**796.000**	**791.000**	**771.000**	**791.000**
6.0 - Bedrijfsvoering		**12.299.500**	**11.658.500**	**11.541.000**	**11.444.000**	**11.482.000**
	autonome ontwikkeling: herijkte financiering LCMS en netcentrisch werken		-32.000	-32.000	-32.000	-32.000
	autonome ontwikkeling: ict-crash		51.000	51.000	35.000	
	uitwijkplatform ICT		100.000	100.000	100.000	100.000
7.0 - Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien		**-52.553.932**	**-52.553.932**	**-52.553.932**	**-52.553.932**	**-52.553.932**
	loon- en prijscompensatie 2022 (voorlopig)		343.000	343.000	343.000	343.000
	verhoging gemeentelijke bijdragen		-679.000	-679.000	-663.000	-628.000
8.0 - Kazernes in eigendom en overgangsrecht		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Totaal	**337.102**	**230.102**	**424.602**	**562.602**	**855.602**
	mutaties reserves					
	Risico- en crisisbeheersing	**-152.000**	**-153.000**	**-152.000**	**-120.000**	
	Bedrijfsvoering	**-435.000**	**-50.000**	**-40.000**	**-40.000**	**-30.000**
	Algemene dekkingsmiddelen	**249.898**	**-27.102**	**-232.602**	**-402.602**	**-825.602**
		0	**0**	**0**	**0**	**0**

Bijlage 1. Gemeentelijke bijdragen 2022 (voorlopig)

De bijdragen voor de VNOG worden bij de gemeenten in rekening gebracht met als verdeelsleutel de procentuele verdeling tussen de gemeenten uit het verdeelmodel. Het verdeelmodel is op zijn beurt gebaseerd op de verhouding per gemeente van het in de algemene uitkering van het gemeentefonds opgenomen bedrag voor het cluster openbare orde en veiligheid/brandweer en rampenbestrijding. Het verdeelmodel is ingegaan per 2017 en heeft een ingroeipad gekend. Per 2021 is het verdeelmodel volledig van kracht.

Verder is het verdeelmodel per 2021, conform de gemeenschappelijke regeling VNOG, nog herijkt. Dit is opgenomen in artikel 22, lid 4 van de gemeenschappelijke regeling VNOG: *"De verhouding per gemeente (…) wordt één maal per vier jaar vastgesteld op basis van de laatste septembercirculaire (…) en geldt als verdeelsleutel voor de gemeentelijke bijdragen in de volgende vier jaren."* De percentages van het verdeelmodel in onderstaande tabel gelden dus vanaf 2021 voor vier jaren. De bijdrage voor 2022 is gebaseerd op de bijdrage voor 2021 met daarbij opgeteld het effect van de Kadernota 2022.

Bijdragen 2021		47.585.000
Effect Kadernota:		
Loon- en prijscompensatie	343.000	
Autonome ontwikkelingen	336.000	
Nieuw beleid	p.m.	
Effect Kadernota	*679.000*	679.000
Bijdragen 2022		**48.264.000**

	Percentage	Bijdrage 2021	Voorlopige bijdrage 2022	Stijging 2022 t.o.v. 2021
Aalten	3,23%	1.539.000	1.559.000	20.000
Apeldoorn	21,17%	10.076.000	10.217.000	141.000
Berkelland	5,61%	2.669.000	2.707.000	38.000
Bronckhorst	4,80%	2.284.000	2.316.000	32.000
Brummen	2,42%	1.151.000	1.168.000	17.000
Doetinchem	6,60%	3.140.000	3.185.000	45.000
Elburg	2,60%	1.239.000	1.255.000	16.000
Epe	4,06%	1.932.000	1.959.000	27.000
Ermelo	3,35%	1.593.000	1.617.000	24.000
Harderwijk	5,13%	2.439.000	2.476.000	37.000
Hattem	1,23%	587.000	593.000	6.000
Heerde	2,02%	961.000	975.000	14.000
Lochem	4,69%	2.230.000	2.263.000	33.000
Montferland	4,27%	2.030.000	2.061.000	31.000
Nunspeet	3,13%	1.488.000	1.510.000	22.000
Oldebroek	2,65%	1.263.000	1.279.000	16.000
Oost Gelre	3,60%	1.714.000	1.737.000	23.000
Oude IJsselstreek	4,39%	2.087.000	2.119.000	32.000
Putten	2,71%	1.288.000	1.308.000	20.000
Voorst	3,05%	1.451.000	1.472.000	21.000
Winterswijk	3,62%	1.722.000	1.747.000	25.000
Zutphen	5,68%	2.702.000	2.741.000	39.000
	100,00%	**47.585.000**	**48.264.000**	**679.000**

Bijlage 2. Overzicht programma 8.

Het programma 8 ('Kazernes en overgangsrecht') wordt één op één met alleen de betrokken gemeenten verrekend. Het gaat hier om drie kazernes die in eigendom van de VNOG zijn (Apeldoorn-Saba, Doetinchem, Harderwijk). In 2013 heeft de VNOG uit fiscale overwegingen een aantal kazernes overgenomen, met als doel die na de herzieningsperiode van 10 terug te verkopen aan de gemeenten. Begin 2023 zullen deze kazernes worden terug verkocht aan de gemeenten.

Daarnaast lopen er exploitatiekosten van de kazernes binnen de gemeente Epe en Zutphen over de VNOG-rekening, welke 1:1 aan die gemeenten worden doorberekend.

Voorts gaat het om de afwikkeling van de financiële gevolgen van individuele afspraken met gemeenten inzake het overgangsrecht met de gemeenten Apeldoorn en Doetinchem. Verschillen tussen de in rekening gebrachte voorschotten en de uiteindelijke kosten blijken bij de jaarrekening en worden dan met de desbetreffende gemeente verrekend.

Gemeente	**Individueel per gemeente af te rekenen**	
	overgangsrecht	**kazernes**
Apeldoorn	590.000	1.011.000
Doetinchem	159.000	526.000
Epe	-	56.000
Harderwijk	-	502.000
Zutphen	-	82.000
Totaal:	**749.000**	**2.177.000**

Bijlage 3. Verwachte verloop egalisatiereserve afschrijvingslasten

Stand jaarrekening 2019	1.202.595
Verwachte toevoeging op grond van de Tweede Financiële Verkenning 2020	887.000
Verwachte stand jaarrekening 2020	2.089.595
Mutaties 2021 op grond van de vastgestelde begroting 2021	249.898
Verwachte stand ultimo 2021	2.339.493
Mutaties 2022 op grond van de vastgestelde begroting 2021	-27.102
Verwachte stand ultimo 2022	2.312.391

Bijlage 4. Overzicht gekwantificeerde en niet-gekwantificeerde risico's, oorzaken, beheersmaatregelen en onderbouwing

Gekwantificeerde risico's					
Risico's en oorzaken	**Beheersmaatregelen**	**Kans in %**	**Effect in euro's**		**Weer-stands-capaciteit (euro's)**
			bedrag	**toelichting berekening**	
Kosten voor multi-opschaling (CACO-functie) blijven t.l.v. de VNOG (en de regio's). De kosten van multi-opschaling worden pas duidelijk na schaalvergroting (regionale) meldkamers in 2022 i.c.m. landelijke beheersorganisatie (LMS).	Aandeel VNOG voor mogelijke kosten multi-opschaling (voor Oost-5: 1 mln. euro per jaar) bij weerstandscomponent berekenen.	90%	670.000	berek.: 1 mln. delen door 5 regio's voor 3 jaar, conform begroting 2021-2024;	603.000
Stoppen Openbaar Brand-/Regionaal meldsysteem (OMS/RBS) met gevaar voor discontinuïteit meldingen. De VNOG raakt de huidige taak en systemen kwijt. Het risico is dat twee medewerkers niet ingepast kunnen worden in de formatie. De zekerheid dat deze winstgevende activiteit uit de begroting valt is structureel opgenomen bij de autonome ontwikkelingen.	Tijdig anticiperen, door de medewerkers een plek te geven in de formatie. De kans dat niet lukt (zonder meerkosten) neemt met de jaren af en wordt ingeschat op gemiddeld 50%.	50%	375.000	Personele kosten over jaren: 2022: € 150.000 2023: € 150.000; 2024: € 150.000; Tot.: €.450.000	187.500
Hogere personele kosten (beloning/vergoeding) represieve inzet vrijwilligers brandbestrijding i.c.m. geen volledige compensatie (via gemeentefonds). Verplichting van bv. ZZP-ers tot opkomen leidt tot minder vrijwilligheid. Gelijkschakeling van rechtspostionele aanspraken van beroepspersoneel en vrijwilligers door landelijke veranderde wet-/regelgeving.	Afstemming problematiek op landelijk niveau en uitwerken mogelijke taakdifferentiatie ter onderbouwing ongelijke posities vrijwilligers en beroeps.	90%	288.000	Mogelijke hogere personeelskosten bij dienstverband voor relatief hoger aandeel (3%) vrijwilligers VNOG voor 3 jaar.	259.200
Schaarste capaciteit repressieve inzet van vrijwilligers brandbestrijding. Toename verloop/uitstroom vrijwilligers door verlies lokale 'eigenheid'/aantrekkelijkheid bij uniformering *)/professionalisering afspraken/regelingen op VNOG niveau. Daarnaast neemt de binding die vrijwilligers hebben met het werken aan veiligheid af (maatschappelijke trend). *) a.g.v. verschillen tussen gemeenten/regio's vanuit het verleden.	Organiseren van activiteiten en participeren in acties die de binding van vrijwilligers (met ruimte voor lokale eigenheid) bevorderen.	70%	312.000	Kosten opleiden 10% meer te werven vrijwilligers: 8 per jaar. Kosten vrijw. € 13.000 p.j.,voor 3 jaar.	218.400
Teveel (roostering) uren bestaande (repressieve) bezetting brandbestrijding, geeft risico op fouten, uitval en sancties (Arbeidstijden). Bij een aantal kazernes (w.o. bij kazernering) is sprake van onvoldoende personele repressieve capaciteit (m.n.vrijwilligers).	Gerichte werving repressieve (vrijwilligers) capaciteit en verbetering sturing op aantallen en regierol van HR daarbij.	30%	50.000	Mogelijke boete i.h.k.v. de arbeidstijden-wet. Berek.: max. 50 medew. , boete € 200 p.dag (max. 5 dagen)	15.000
Gebrekkige marktwerking brandweermaterieel. Hogere prijzen.	Aanbesteden in IFV verband. Nieuwe wijzen van aanbesteden.	70%	150.000		105.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan brandbestrijding t.a.v. materiële kosten. Vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel kunnen leiden tot latere besparingen op de exploitatiekosten.	Versnellen implementatie. Doorrekenen financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) bij mogelijke vertraging/wijziging uitvoering Opdrachten Toekomstvisie voor materiële kosten.	90%	150.000	Materiële kosten bij opschuiving vervangingsplan materieel van 2021 naar 2022 (bouwstenen). Kosten uitstel € 150.000 euro.	135.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan brandbestrijding t.a.v. personele kosten. Vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel kunnen leiden tot een vertraagde of minder grote krimp van het repressief beroepspersoneel en/of de vrijwilligers, met gevolgen voor de verwachte besparingen op vergoedingen en kosten vakbekwaamheid/oefeningen.	Versnellen implementatie. Doorrekenen financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) bij mogelijke vertraging/wijziging uitvoering Opdrachten Toekomstvisie voor personele kosten.	90%	150.000	Materiële kosten bij opschuiving vervangings-plan materieel van 2021 naar 2022 (o.b.v. bouwstenen). Kosten uitstel € 150.000	135.000
Uitval voor repressieve inzet brandbestrijding door defect materieel en/of gebrek onderdelen voertuigen/brandweermiddelen. Onvoldoende (voorraad) onderdelen (intern en extern) en beperkt aantal (overgebleven) leveranciers brandweermaterieel.	Op voorraad zetten/houden en alloceren van extra (vervangend) materieel (w.o. onderdelen) voor brandbestrijding.	70%	150.000	Berekening inhuurkosten benodigd voor vervangend materieel (bijv. hoogwerker) €.50.000 p.j.	105.000
Noodzakelijke (spoedeisende) aanpassingen aan gebouwen/ installaties voortvloeiende uit de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E). De status van de (uitvoering van de) wettelijke vereiste keuringen van de (gemeentelijke) kazernes is onduidelijk, daarbij is onzeker wie de kosten voor noodzakelijke aanpassingen gaat betalen.	Afspraken maken met gemeenten in het kader van demarcatie. Voor mogelijke spoedeisen kosten, financiële middelen opnemen.	90%	80.000	Conform begroting 2021: €.72.000	72.000

Extra verhuiskosten tijdelijke huisvesting) en faciliteiten kantoorpersoneel.					
Onzekerheid (termijn) over de toekomstige definitieve kantoorlocatie, na vertrek van Europaweg.	Mogelijkheden van (toekomstbestendige) huisvesting medewerkers Europaweg; koppelen aan onderzoeken situering kazerne(s) Apeldoorn.	90% en 30%	300.000	(1) tijdelijke huisvesting (EW)/dubbele verhuizing 300.000 euro (1e: 90%, 2e: 30%).	360.000
Aanpassingen benodigde kantoorfaciliteiten en (meer) thuiswerken a.g.v. corona.	Mogelijkheden van (toekomstbestendige) huisvesting voor medewerkers uitwerken en opnemen risico extra kosten thuiswerken.	70%	150.000	Faciliteiten (meer) thuiswerken 1/3 van 300 medewerkers à €.1.500 euro pp	105.000
Uitval faciliteiten op de posten. Gemeenten hebben bij overgang taken en gebruik gemeentelijke gebouwen geen middelen beschikbaar gesteld voor vervanging van facilitaire zaken en meubilair.	De benodigde kosten van (vervanging) kantoorinrichting/-faciliteiten meerjarig in beeld brengen en begroten. Relatie met op te stellen plan over toekomst van huidige werkplekken Europaweg en 1½ meter samenleving.	70%	150.000	Noodzakelijke vervangingen (€ 250.000 investering p.j. voor 3 jaar): cumulatieve afschrijving = 150.000	105.000
Hack. Niet kunnen uitvoeren crisis en alle ondersteunende/bedrijfsmatige activiteiten door uitval van de systemen voor de informatie - en communicatietechnologie. ICT omgeving wordt geraakt door defecten infrastructuur of hardware, leverancier kan niet leveren, cybercrime.	Voorzien in uitwijkmogelijkheden voor (alternatie) uitvoering kritische ICT processen. Baseline informatieveiligheid VNOG up to date houden. Bij medewerkers/partners (ICT) awareness organisateren en medewerkers opleiden in de aspecten van (technische) security.	90%	500.000	Kosten opheffen gijzeling c.q. gevolgen hacks e.d. (o.b.v. cijfers hack 2020).	450.000
Te hoge personele kosten (beroeps en vrijwilligers). Door onjuiste (aansluiting) basisgegevens; personele wisselingen HRM; onjuiste toepassing cao -/fiscale regelingen en onvoldoende controles/ - kennis, kunnen berekende salarissen/vergoedingen te hoog zijn en/of leiden tot boetes / eindheffing (ATW, WKR, FLO, reiskosten, IKB).	Doorvoeren interne controle -/beheersmaatregelen, procesbewaking, procedurevastleggingen en kennisverbetering medewerkers.	30%	350.000	Berekening o.b.v. percentage personele kosten 1% van € 35 mln. (beroeps + vrijwilligers).	105.000
Inkopen voor te hoge bedragen en/of onjuiste uitvoering/voorwaarden (w.o. aanbestedingen). De inkoopdiscipline wordt niet altijd tijdig betrokken in het proces van inkoop en inhuur. Bij de huisvestings- en facilitaire kosten komt hierbij de onduidelijkheid over de demarcatie. Het gevolg hiervan zijn mogelijke claims van leveranciers. Deze zijn, met inzet van externe juristen, tot op heden onterecht gebleken.	Beleid en (centrale) sturing op inkoop(proces) resp. verduidelijken en verbeteren en VNOG-breed inzichtelijk maken van welke (gerelateerde) inkopen en mogelijke aanbestedingsplicht er sprake is/kan zijn.	10%	100.000	Berekening o.b.v. percentage volume inkoop 0,5% van € 20 mln.	10.000
Onvoorziene kosten aanspraken van personeel na dienstongevallen. Door veranderingen in de verzekeringsmarkt, wijzigen de mogelijkheden van dekking bij (personele) aanspraken/-schades. Onderzocht wordt de mogelijkheid minder te verzekeren en schades als collectief te dragen. Het eigen risico kan dan meer gaan fluctueren.	Nagaan of er landelijk afspraken kunnen worden gemaakt (fondsvorming) voor (gezamenlijke) dekking van mogelijke claims. Inmiddels worden personele aanspraken na een dienstongeval voor alle veiligheidsregio's gelijk getrokken; onderzoek naar mogelijkheid om de dekking collectief te regelen.	10%	600.000	Afhankelijk van de wijze waarop een collectief dragen van schades wordt georganiseerd. De berekening gaat nog uit van de verzekeringsoptie en drukt het risico van premiestijging met € 200.000 p.j. uit.	60.000
Stijging reële bijdrage aan IFV door bv. nieuwe taken.	Inbreng in begrotingsproces IFV.	30%	60.000	Bij een stijging van 5% van de huidige bijdrage van ruim € 400.000.	18.000
Stijging financieringskosten bij aantrekken financiering d.m.v. leningen (vreemd vermogen). Door stijging van het rentepercentage kunnen de kosten voor (her)financiering toenemen.	In de berekende weerstandscapaciteit rekening houden met een stijging van de rente.	10%	1.080.000	Berekening o.b.v. (her)fin. '20-22: €.30 mln. * 1,2% (2%-0,8%)'voor 3 jr.	108.000
Beboeting en imagoschade door schending van de privacy (overtreding van de algemene verordening gegevensbescherming (AVG)). Processen rond persoonsgerelateerde gegevens worden niet goed uitgevoerd, waardoor privacygevoelige gegvens op onjuiste plaatsen terecht kunnen komen.	Bewustzijn voor privacy-schendingen scherp houden, de uitvoering - en vastlegging van processen toetsen en (waar nodig de ondersteuning van) de uitvoering van het beleid verbeteren.	10%	100.000		10.000
				totaal weerstandscap.	**3.166.100**

Niet kwantificeerde risico's					
Risico's en oorzaken	**Beheersmaatregelen**	**Kans in %**	**Effect in euro's**		
			bedrag	**toelichting**	
De komst Omgevingswet werkt voor de afdeling Risicobeheersing (RB) anders uit dan verwacht. De VNOG kan niet voldoen aan de informatievraag van de gemeenten en/of de gemeenten maken andere keuzes dan nu wordt voorzien bij de transitie van de afdeling RB.	Een alternatieve organisatie voor Risicobeheersing beschrijven, ingeval de gemeenten andere (minder) taken in het kader van de Omgevingswet door de VNOG laten uitvoeren.	30%			
Extra kosten VNOG bij opschaling meldkamerorganisatie. Bij de schaalvergroting van de meldkamers ontstaan frictiekosten t.a.v. personeel en investeringen a.g.v. 'eigen' ict -/informatiegerelateerde behoeften. Het risico is dat de LMO reserve hiervoor niet toereikend is.	Voor de personele en materiële frictiekosten is een reservering getroffen. Mogelijk is deze niet toereikend.	30%		Opvangen door LMO reserve frictiekosten € 500.000.	
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan brandbestrijding t.a.v. materiële kosten. Vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel kunnen leiden tot: * prijsstijgingen (hogere kapitaalslasten); * lagere opbrengsten/-inruilwaarden en hogere onderhouds-/inhuurkosten.	Doorrekenen financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) bij mogelijke vertraging/wijziging uitvoering Opdrachten Toekomstvisie voor materiële kosten.	90%		Opvangen door de egalisatie-reserve kapitaallasten.	
Pandemie. N.a.v. de COVID-19 zal het scenario pandemie herzien worden in het Risicoprofiel. De consequenties voor de VNOG zijn nog niet te kwantificeren.	Aanpassen Risicoprofiel	90%			

Bijlage 5. Beschreven risico's bij andere veiligheidsregio's

		voorkomend (X) met mogelijke waarde (€) bij veiligheidsregio (volledige naam in onderstaand overzicht):																									
Beschreven risico's bij veiligheidsregio's in Nederland *gerubriceerd per thema .*	*aantal X en € thema *)*	*AA*	*BN*	*BZ*	*Dr*	*Fl.*	*Fr.*	*GM*	*GZ*	*G&V*	*Gr.*	*Ha.*	*HM*	*IJs.*	*Ke.*	*LN*	*MWB*	*NHN*	*RR*	*Tw.*	*Ut.*	*ZW*	*Ze.*	*ZHZ*	*ZL*	*NOG*
		12	14	2	10	8	9	7	12	14	4	8	8	10	15	8	3	5	8	8	3	11	16	6	8	16
Hack / Digitale verstoring	2X; 9X€	X€	X		X€				X€			X€			X			X€				X€	X€	X€	X€	X€
Pandemie	6X; 1X€		X						X					X		X		X	X						X€	X
Huisvesting (kosten gebruik/ vervanging/ onderhoud kazernes)	1X; 5X€		X€		X€			X		X€										X€				X€		X€
Materieel (kosten gebruik, vervanging en eisen (spec.taken)	6X€				X€					X€			X€							X€		X€	X€			X€
Afhankelijkheid (technische) voorzieningen en verbindingen.	1X; 2X€																						X	X€	X€	
Landelijke Meldkamer Samenwerking (LMS) schaalvergroting/ frictiekosten	2X; 6X€				X€	X€			X	X€				X€			X						X€		X€	X€
Onbeinvloedbare, onvermijdbare en onverwachte calamiteiten.	1X; 8X€		X€		X€								X€	X€	X			X€				X€	X€	X€		
Klimaatverandering en energietransitie.	2X; 1X€								X	X					X€											
Boventallig personeel wegvallen taken	3X€						X€						X€									X€				
Personeelsaanspraken bij ziekte, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid.	1X; 4X€		X€									X€	X		X€								X€			
Groter beroep op de structuur van de crisisorganisatie.	1X								X																	
Tekort gekwalificeerd personeel.	4X; 2X€		X€				X€	X	X	X					X											
Onvoldoende beschikbaar brandweerpersoneel (vrijwilligers) a.g.v. grotere uitstroom/ minder binding/ uitval & kosten inhuur.	7X; 8X€	X€	X	X		X		X		X	X€	X€			X€	X		X€	X	X€		X€	X€			X€
Verplichtingen 2e loopbaanbeleid.	2X; 4X€				X€					X		X€			X€		X			X€						
Gevolgen FLO overgangsrecht.	3X; 2X€						X				X€	X			X€	X										
Arbeidshygiëne (schoon werken)	1X; 1X€								X		X€															
Niet voldoen aan wet- en regelgeving w.o. ATW, WAADI.	1X; 3X€	X€	X												X€				X€							
Boete bij niet naleven AVG (datalekken).	1X; 6X€	X€				X€				X€				X€	X							X€	X€			X€
Wijziging regelgeving, eisen verantwoording/ toezicht (w.o. Rijk, Veiligheidsberaad).	2X; 3X€						X		X€				X	X€											X€	
Gevolgen komst Omgevingswet.	2X; 3X€	X€							X				X€						X	X					X€	X
Maatschappelijk verantwoord ondernemen.	1X									X																
Gevolgen WNRA; uniformering arbeidsvoorwaarden/ mogelijkheden taakdifferentiatie (vrijwilligers).	9X; 14X€	X€	X€	X	X€	X€	X	X	X	X€		X€	X	X€	X€	X	X	X€	X€	X	X€	X	X€	X€	X€	X€
Aansprakelijkheid/ claims, kosten premies verzekeringen.	3X; 4X€	X€							X			X							X	X€		X€	X€			
Niet en/of anders verzekerde (personele) aanspraken.	2X; 6X€		X€		X€	X€	X€			X		X€				X						X€				X€
Daling opbrengsten OMS/dienstverlening.	1X; 4X€	X€				X€			X	X€											X€					X€
Minder IOV-gelden.	1X						X																			
Beëindiging-/verantwoording specifieke (regionale) vergoedingen (Rijk).	1X; 1X€	X€						X																		
Verlaging BDUR en gemeentelijke bijdragen.	3X€		X€		X€																		X€			
Kostenstijging boven (begrote) nominale ontwikkeling c.q. indexering door Rijk.	3X; 6X€	X€	X€										X	X€	X€	X			X		X€		X€			
Renterisico op leningenportefeuille.	4X; 2X€				X€		X							X€	X					X			X			X€
Fraude.	1X		X																							
Onjuiste uitvoering fiscale regels (evt. boete).	1X; 5X€	X€	X€			X				X€				X€									X€			X€
ICT ontwikkelingen/ kosten.	2X							X								X										
Kosten IFV.	2X€									X€													X€			X€
Inkopen/ contracten & aanbestedingen (w.o. claims).	5X€	X€												X€	X€			X€				X€				X€
Milieu-eisen, verduurzaming (materieel).	2X€														X€										X€	
Programma aardbevingen.	1X€										X€															
Overige activiteiten, bijdragen, deelnames en garantstellingen.	4X; 4X€					X	X	X								X			X€			X€	X€	X€		

*) 24 regio's dus excl. NOG, deze staat ter vergelijking in achterste kolom vermeld.

volledige naam veiligheidsregio

Amsterdam-Amstelland (AA)	*Friesland (Fr.)*	*Haaglanden (Ha.)*	*Midden- en West-Brabant (MWB)*	*Utrecht (Ut.)*
Brabant-Noord (BN)	*Geiderland-Midden (GM)*	*Hollands Midden (HM)*	*Noord- en Oost-Geiderland (NOG)*	*Zaanstreek-Waterland (ZW)*
Brabant-Zuidoost (BZ)	*Geiderland-Zuid (GZ)*	*Ijsselland (IJs.)*	*Noord-Holland Noord (NHN)*	*Zeeland (Ze.)*
Drenthe (Dr.)	*Gooi en Vechtstreek (G&V)*	*Kennemerland (Ke.)*	*Rotterdam-Rijnmond (RR)*	*Zuid-Holland Zuid (ZHZ)*
Flevoland (Fl.)	*Groningen (Gr.)*	*Limburg-Noord (LN)*	*Twente (Tw.)*	*Zuid-Limburg (ZL)*